

8. Благодарный А.И., Дубовский М.В., Чиженок Ю.М. Организация и методика контроллинга на промышленном предприятии // Менеджер. – 2000. – №4. – С. 65 – 70. 9. Контролинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 256 с. 10. Контролинг как инструмент управления предприятием / Под ред. Н.Г. Данилочкиной. М.: Аудит. ЮНИТИ, 1999. – 279 с. 11. Скрипник А. Оцінка ризику зведеного бюджету України на 2001 рік // Вісн. НБУ. – 2001. – №7. – С. 42 – 45. 12. Askoff R.L. Redesigning the Future. – N.Y.: Wiley, 1974. 13. Джонсон Д. Процессы управления стратегическими изменениями. – Хрестоматия «Управления изменением». – М.: МЦДО «ЛИНК», 1996. – С. 70 – 72. 14. Квинн Д.Б. Управление стратегическими изменениями: Хрестоматия «Управления изменением». – М.: МЦДО «ЛИНК», 1996. – С. 55 – 61.

УДК 658

Т.Л. Саган
Директор ТзОВ “ДЮК Лтд”

ОСОБЛИВОСТІ ЗНЕЦІНЕННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ УНАСЛІДОК МОРАЛЬНОГО ЗНОШУВАННЯ

© Саган Т.Л., 2002

Розглядається вплив факторів мікро- та макромаркетингового середовищ підприємства, що викликає так зване моральне зношування основних засобів та відносне погіршення параметрів їх функціонування, а також дається характеристика особливостям знецінення основних засобів унаслідок морального зношування.

In the article by the author influence of factors macro and micromarketing ambience of enterprise, that causes an obsolescence of main means and relative derating of their operation are considered, the particularities a devaluation of main means by moral of the obsolescence are given.

Основні засоби (ОЗ) постійно перебувають під впливом не лише факторів експлуатаційних навантажень та (або) навколишнього природного середовища, які діють безпосередньо на об'єкт й можуть бути виявлені та "виміряні" за допомогою спеціальних технічних приладів, але й факторів, що на них фізично не діють. Йдеться про фактори мікро- та макромаркетингового середовищ підприємства [1, с. 67]. Згідно з [2, с. 316] мікромаркетингове середовище формують фактори, які безпосередньо стосуються самого підприємства: його структури, цілей, посередників, наявних і потенційних споживачів продукції, що ним виробляється, тощо. Макромаркетингове середовище формується факторами, які безпосередньо не стосуються самого підприємства: демографічними, економічними, природними, науково-технічними, політико-правовими, культурними, соціальними тощо. Вплив факторів мікро- та макромаркетингового середовищ підприємства

викликає так зване моральне зношування (МЗ) ОЗ, яке полягає у відносному (стосовно конкурентів чи певних вимог) погіршенні параметрів їх функціонування.

Досить характерним із погляду МЗОЗ був період у США після енергетичної кризи 1973 – 1974 рр. [3]. Зростання цін на енергію та сировину зробило не вигідним використання найбільш енерго- та матеріаломісткого обладнання, що зумовило його знецінення. Іншою вагомою причиною прискорення МЗОЗ у цій країні стало посилення іноземної конкуренції як на світовому, так і на внутрішньому ринку США. Нарешті, у той самий час і у США, і за їх кордоном стали появлятися зразки обладнання нового покоління – верстати і оброблювальні центри, оснащені мікропроцесорами, які були значно ефективнішими від існуючих.

Науковці відзначають [4], що численні фактори мікро- та макромаркетингового середовища фірми проявляються у науково-технічному прогресі, змінах кон'юнктури ринку та державного регулювання господарської діяльності, які є основними причинами МЗОЗ. При цьому наголошується, що, наприклад, скорочення народжуваності та міграція населення (демографічні зміни), зменшення доходів населення (економічні зміни) тощо зумовлюють зменшення попиту на продукцію підприємства (зміну кон'юнктури ринку), знецінюючи тим самим його ОЗ.

З підходом, що відносить науково-технічний прогрес, зміни кон'юнктури ринку та державного регулювання господарської діяльності до основних факторів МЗ, які акумулюють у собі десятки інших, важко не погодитися. Однак концентрація уваги винятково на цих, пов'язаних із людською діяльністю факторах, залишає поза аналізом цілу низку факторів МЗОЗ, які зумовлюються змінами навколишнього природного середовища. До них, зокрема, належить вичерпування запасів корисних копалин у родовищі, що може знецінити ОЗ, які були задіяні у його розробленні та переробленні видобутої природної сировини. Очевидно, що дослідження, як фактора МЗОЗ, змін у навколишньому природному середовищі потребує й заслужує ретельної уваги, однак це виходить за межі цього дисертаційного дослідження, в якому вважаємо за доречне лише зафіксувати цей факт. Отже, основними причинами МЗОЗ, які акумулюють у собі десятки інших (нижчого порядку), є науково-технічний прогрес, зміни кон'юнктури ринку та державного регулювання господарської діяльності, а також зміни у навколишньому природному середовищі.

Одночасно необхідно відмітити, що наведені акумулюючі фактори МЗОЗ слід розглядати не кожен зокрема, а як взаємовпливаючі та взаємодіючі елементи однієї системи. Правильність такого підходу обґрунтувати не складно, адже очевидно, що, наприклад, зміна кон'юнктури ринку значною мірою спричиняється змінами державного регулювання господарської діяльності і, навпаки, часто зміни державного регулювання господарської діяльності відбуваються під впливом змін кон'юнктури ринку. Подібні взаємовпливи та взаємодії можна навести й щодо інших пар факторів МЗОЗ: науково-технічний прогрес – зміни державного регулювання господарської діяльності, зміна кон'юнктури ринку – зміни у навколишньому природному середовищі тощо. Тому об'єкт ОЗ (ООЗ) фактично перебуває під взаємодіючим впливом акумулюючих факторів МЗ, які фокусують у собі все різноманіття факторів маркетингового середовища підприємства, як це показано на рис. 1.

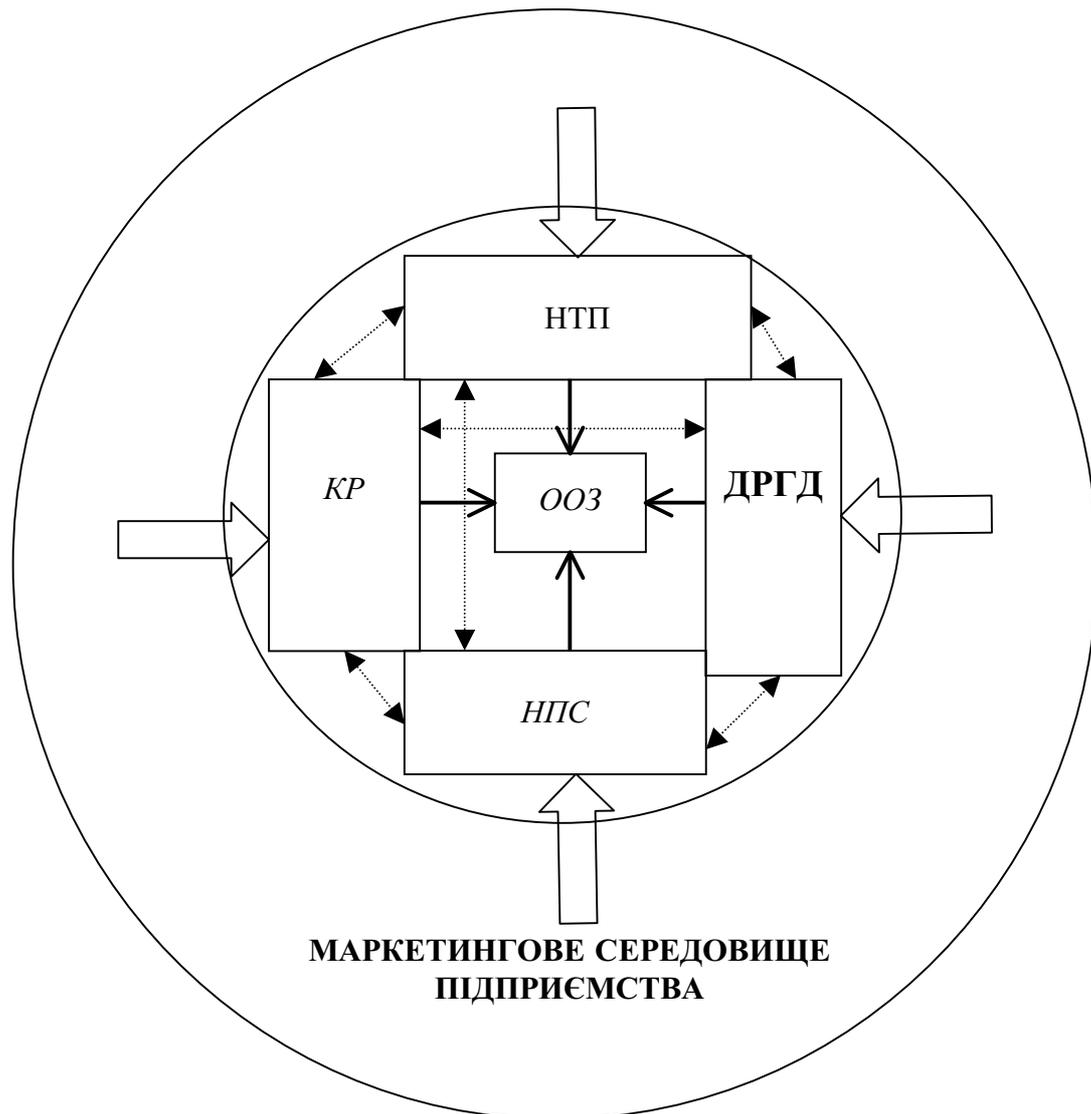


Рис. 1. Графічна ілюстрація взаємодій та взаємовпливів акумулюючих факторів МЗО (НТП – науково-технічний прогрес; НПС – навколишнє природне середовище; КР – кон'юнктура ринку; ДРГД – державне регулювання господарської діяльності)

Для дослідження особливостей знецінення ОЗ під впливом МЗ важливим є виділення його специфічних видів. Передусім, слід відмітити можливість МЗ, яке проявляється у знеціненні існуючих ОЗ унаслідок здешевлення на ринку нових ОЗ, аналогічних за експлуатаційними характеристиками до вже існуючих. Тобто можна констатувати, що при цьому ОЗ не удосконалюються.

Багато фахівців, погоджуючись із теоретичною можливістю такого МЗ, проте відзначають, що у реальних умовах унаслідок інфляції та постійного подорожчання ресурсів виробництва, воно, як правило, малоймовірне. Однак сьогоднішня реальність підтверджує не лише теоретичну можливість існування цього виду МЗ (назвемо його, за традицією, першим), найбільш яскравими прикладами чого є стрімке здешевлення комп'ютерної техніки та мобільних телефонів.

Деякі фахівці взагалі вважають, що нема підстав відносити до МЗ знецінення існуючих ОЗ унаслідок здешевлення на ринку нових ОЗ, аналогічних за експлуатаційними характеристиками до вже існуючих, оскільки втрата вартості при цьому (*авторський стиль та лексику повністю збережено – авт.*) "компенсується зниженням собівартості, завдяки якому підприємства отримують більше прибутку, виконуючи роботу подешевілими основними фондами без зміни їх споживчої вартості і продуктивності експлуатації" [5, с. 40]. Автори цієї праці Б.В. Буркинський та М.І. Котлубай впевнені навіть, що у даному випадку слід говорити не про МЗ, а навпаки, – про "моральне зростання (*мабуть, маючи на увазі під зростанням збільшення цінності – авт.*) об'єктів основних фондів".

На нашу думку, таке твердження не є правильним. По-перше, не вартість ОЗ визначає собівартість виробництва продукції та величину прибутку, а швидше навпаки: від прибутковості ОЗ залежить їх цінність, – чим більша прибутковість, відповідно, тим більшою мала б бути й цінність. По-друге, це "зниження собівартості" (яке, за логікою авторів, відбудеться унаслідок зменшення "порцій" перенесення вартості подешевілих ОЗ на продукцію, що ними виробляється) не супроводжуватиметься зростанням прибутку, оскільки пропорційно до "зниження собівартості" зменшиться й ціна на відповідну продукцію. При цьому, власне зменшення ціни продукції, що виробляється певними ОЗ, спричиняє їх знецінення та "зниження собівартості" їх функціонування. По-третє, "моральне зростання" мало б означати ріст цінності відповідних "об'єктів основних фондів", а цього ж не відбувається. Тому у даному випадку можна говорити хіба про певну "економічну моральність", яка має полягати у припиненні "перенесення на собівартість" тої частини вартості існуючих ОЗ, що зникла унаслідок МЗ першого виду, причиною якого є здешевлення на ринку нових ОЗ, аналогічних за експлуатаційними характеристиками до вже існуючих. Визнання знецінення ОЗ, власне, і було б "економічною моральністю" (чи своєрідною "економічною чесністю"), подібно як є у випадку падіння курсів акцій, вартість яких у свій час зросла суто спекулятивно.

Варто, однак, відзначити, що МЗ першого виду не приводить до припинення експлуатації ОЗ, критерій доцільності чого можна описати нерівністю:

$$e_i > Ц_{п}, \quad (1)$$

де e_i – експлуатаційні (поточні) витрати на виробництво продукції за допомогою існуючих ОЗ без урахування вартості цих ОЗ;

$Ц_{п}$ – ціна відповідної продукції продукції на ринку.

Оскільки МЗ першого виду не стосується експлуатаційних (поточних) витрат, тобто не впливає на величину показника e_i , то відповідні ОЗ залишаються конкурентоспроможними. Хоча МЗ першого виду може зумовлювати реальні втрати капіталу та банкрутство окремих підприємств, які, унаслідок зниження цін на продукцію, що вироблялася за допомогою відповідних ОЗ, втратять частину доходів, знецінені ОЗ, змінивши власника, й надалі будуть прибутково функціонувати.

Тут ще раз слід наголосити, що незнецінення певного конкретного ООЗ призводить до зниження цін на відповідну продукцію, а навпаки, зменшення цін на нові аналогічні ОЗ, яке зумовлює здешевлення продукції, викликає знецінення існуючих ОЗ. Якщо ж зниження цін на продукцію відбувається не унаслідок здешевлення нових ОЗ, а під впливом зменшення вартості інших ресурсів, це не приводить до знецінення існуючих ОЗ, оскільки обсяг прибутку не зміниться, – величина зниження ціни продукції відповідатиме зменшенню собівартості її виробництва за рахунок здешевлення певного ресурсу.

Отже, на основі проведеного аналізу можна зробити обґрунтований висновок, що під впливом МЗ першого виду відбувається лише часткове знецінення ОЗ. При цьому модернізація ОЗ, які зазнали лише цього виду МЗ, апіорі (без перевірки) є недоцільною.

Ще один специфічний вид МЗ (його, за традицією, назвемо другим) проявляється у знеціненні існуючих ОЗ унаслідок появи на ринку нових ОЗ, які є більш економічними при використанні. Нові ОЗ можуть потребувати при експлуатації, наприклад, менших витрат на паливо (за рахунок скорочення його споживання у розрахунку на одиницю продукції чи можливості використання його інших, порівняно дешевших, видів) чи робочу силу (за рахунок скорочення потреби у ній у розрахунку на одиницю продукції) тощо. Слід відмітити, що МЗ другого виду проявлятиметься лише тоді, коли покращання економічних показників експлуатації нових ОЗ не супроводжуватиметься повністю компенсуючим це зростанням їх ціни.

Оскільки МЗ другого виду стосується експлуатаційних (поточних) витрат, тобто впливає на показник e_i , то відповідні ОЗ можуть втратити свою конкурентоспроможність, критерій чого можна описати нерівністю:

$$e_i < C_p. \quad (2)$$

Це означає, що при другому виді МЗ уже можливе як часткове, так і повне знецінення ОЗ. Для МЗ 2-го виду можна виділити такі характерні етапи (рис. 2):

Етап 1. Незважаючи на МЗ 2-го виду, функціонування ООЗ економічно доцільне і без модернізації;

Етап 2. Унаслідок МЗ 2-го виду функціонування ООЗ без модернізації економічно недоцільне;

Етап 3. Економічне обґрунтування доцільності модернізації щодо повної чи часткової ліквідації МЗ ООЗ;

Етап 4. Прийняття рішення щодо доцільності подальшої експлуатації ООЗ: якщо модернізація ООЗ вигідна – його експлуатація продовжується, якщо ні – ООЗ виводиться з експлуатації. Очевидно, що виведення з експлуатації ООЗ означає його повне знецінення унаслідок МЗ 2-го виду.

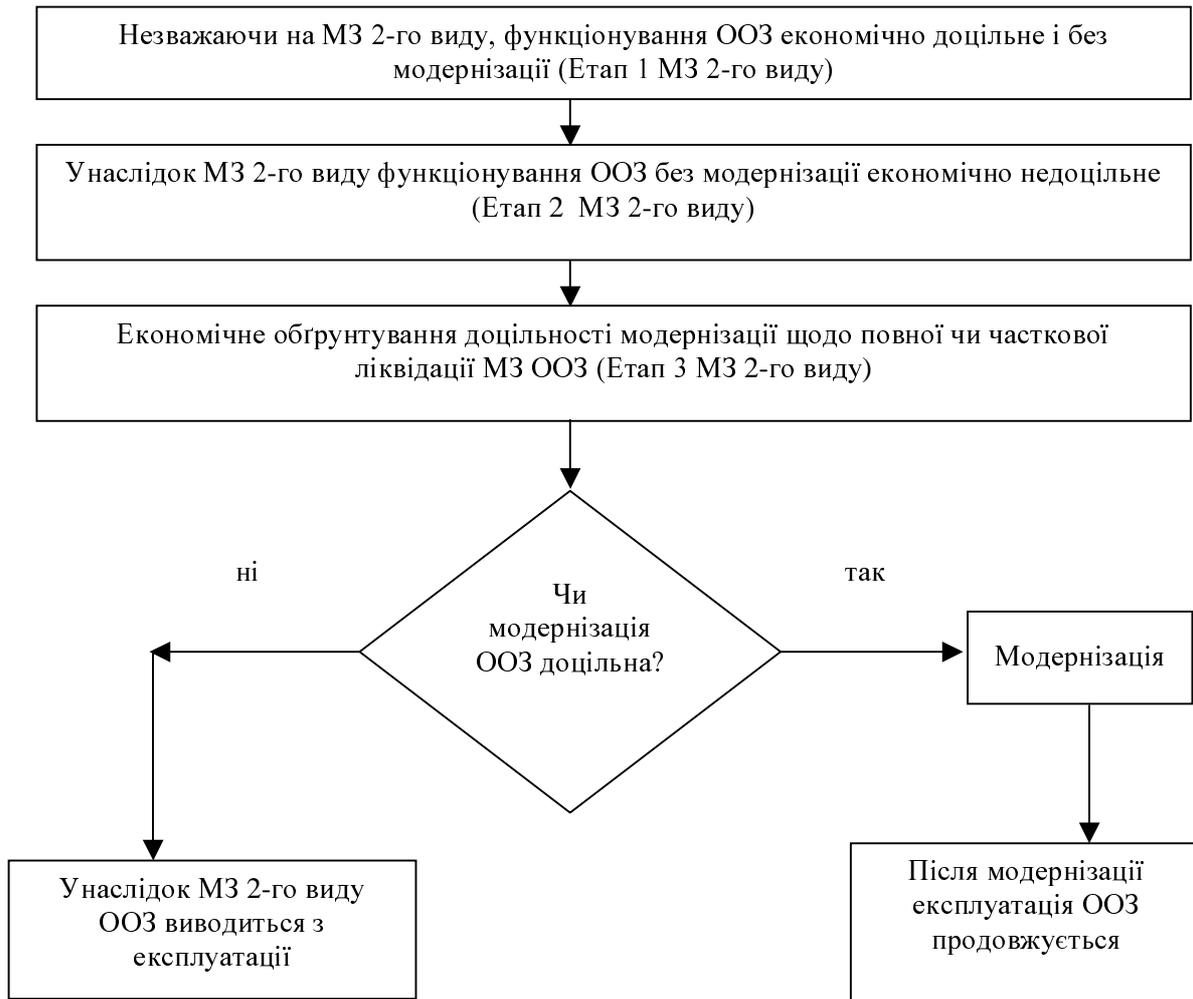


Рис. 2. Послідовність етапів МЗ 2-го виду та схема прийняття рішення про доцільність модернізації ООЗ чи його виведення з експлуатації унаслідок МЗ 2-го виду

Слід відмітити, що можливість модернізації задля часткової чи повної ліквідації МЗ 2-го виду ООЗ повинна розглядатися не лише при виникненні економічної недоцільності його експлуатації, але й на етапі 1, коли, незважаючи на МЗ 2-го виду, функціонування ООЗ економічно доцільне і без модернізації. Хоча на етапі 1 функціонування ООЗ економічно доцільне і без модернізації (цим, зрештою, цей етап і характерний), економічна ефективність модернізації розглядається у даному випадку в порядку звичайної раціоналізації господарської діяльності.

Цей підхід доволі очевидний, оскільки оцінювати доцільність модернізації можна не лише в екстремальному випадку (коли унаслідок МЗ 2-го виду функціонування ООЗ без модернізації економічно недоцільне, а, можливо, недоцільне й з модернізацією), але й у будь-якому іншому, порівнюючи відповідні витрати та результати (тобто витрати на модернізацію з економічним ефектом від її проведення). Схема прийняття рішення щодо проведення на цьому етапі модернізації наведена на рис. 3.

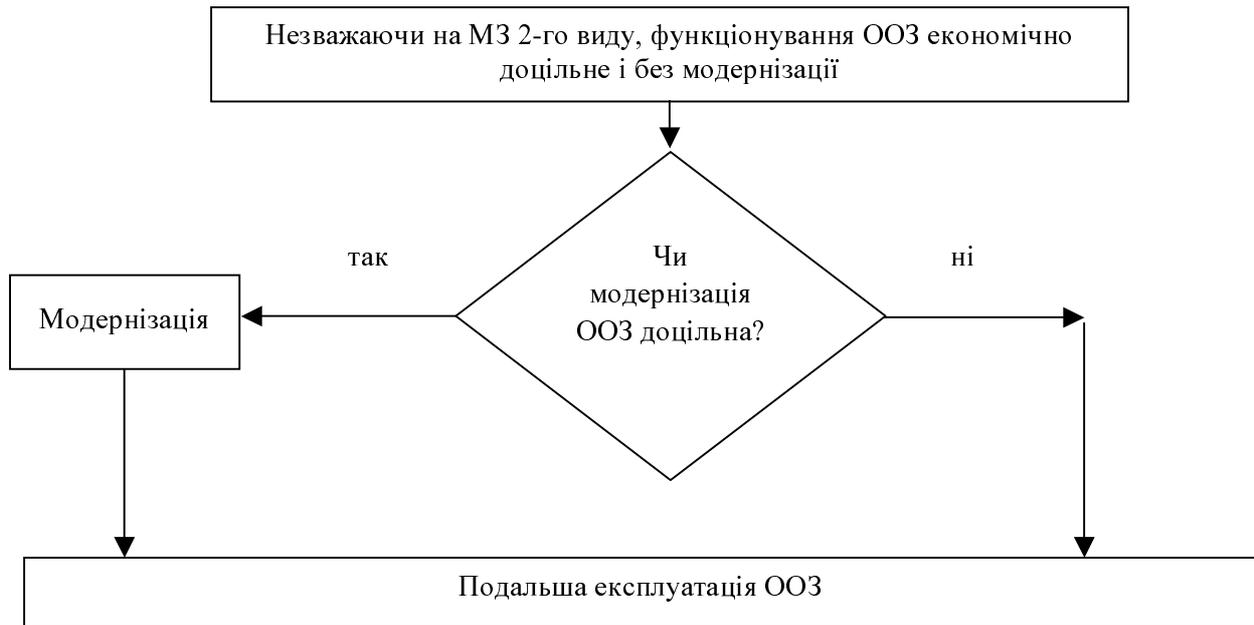


Рис. 3. Схема прийняття рішення щодо проведення модернізації на етапі 1 МЗ другого виду

Додатково слід зауважити, що прийняття оптимального рішення про доцільність чи недоцільність функціонування існуючого ООЗ, що зазнало МЗ 2-го виду повинно прийматися з урахуванням можливості його передислокації у межах підприємства чи за його межі.

Залежно від технічної можливості та економічної доцільності покращання економічних показників функціонування ООЗ модернізацією МЗ 2-го виду (МЗ-2) буває:

- МЗ-2, яке повністю можна ліквідувати шляхом модернізації, що є економічно доцільним і можливим із технічного погляду;
- МЗ-2, яке частково можна ліквідувати модернізацією, що є економічно доцільним і можливим із технічного погляду;
- МЗ-2, яке не можна ліквідувати через технічні чи економічні причини.

Третій вид МЗ пов'язаний із знеціненням ООЗ унаслідок ужорсточення певних вимог держави щодо правил їх використання. У цьому випадку мова передусім йдеться про ужорсточення державою екологічних і ергономічних норм функціонування ООЗ. Як і у випадку ФЗ виконаємо відповідний аналіз на прикладі екологічних норм і параметрів функціонування ООЗ.

Четвертий вид МЗ пов'язаний із знеціненням ООЗ унаслідок їх виходу з моди. Очевидно, що "модне" старіння переважно стосується побутової техніки, коли припиняється використання ще технічно справних і економічно раціональних в експлуатації побутових машин і приладів, володіння якими не є показником багатства та престижу. Однак часто "модне" зношування може відбуватися й у сфері ОЗ, коли фірма з міркувань іміджу та реклами прагне мати лише найновіші ООЗ престижних фірм.

Проявляється МЗ четвертого виду й щодо будівель, які унаслідок низького рівня благоустрою, нерациональних об'ємно-планувальних рішень та конструктивних недоліків не відповідають рівню сучасних вимог. Фахівці, які займаються оцінюванням нерухомості особистого користування в Україні, до найхарактерніших ознак "модного" зношування квартир відносять [7, с. 73 – 74]:

– відсутність окремих елементів благоустрою: водопроводу, каналізації, центрального опалення, газопостачання, гарячого водопостачання, ванн, сміттєпроводу, ліфтового обладнання, слабкострумних пристроїв (радіо, телефон) тощо;

– об'ємно-планувальні недоліки: розміщення квартир у цокольних і перших поверхах; відсутність кухонь і ванних кімнат; наявність прохідних кімнат; відсутність оптимальних пропорцій кімнат; наявність темних або освітлених неприродним світлом кімнат і кухонь; низька висота приміщень; незручне розташування житлових і підсобних приміщень; незручне розташування дверних і віконних отворів, що не дає змогу раціонально розставити меблі; погана інсоляція житлових кімнат тощо;

– конструктивні недоліки: недостатня теплостійкість і низькі звукоізолюючі якості огорожуючих конструкцій; низька природна освітленість через недостатню площу світлових отворів; сильна крутизна сходових маршів; відсутність чи недостатній перетин вентиляційних каналів тощо.

Фахівці зауважують, що більшість житлових так званих "хрущовок", споруджених у 1950 – 1960 роках вже давно морально застаріли, особливо ті, що виконані у панельному та блочному варіантах огорожуючих конструкцій [8, с. 85]. До речі, симптоматичним є те, що всі будівлі такого типу у військових містечках країн східної Європи, де дислокувалися армійські частини СРСР, були знесені, а на їх місці споруджені нові будівлі з використанням лише існуючих фундаментів.

Додатково ще можна було б відмітити таку причину "модного" зношування нерухомості особистого користування, як втрата престижного статусу району, де відповідний об'єкт (квартира) дислокований. Інколи квартира може зазнати модного зношування через втрату з певних причин престижності навіть не цілого району, а будинку, в якому вона розміщена.

МЗООЗ, яке виникає унаслідок зменшення чи відсутності попиту на продукцію, що виробляється ними, можна віднести до п'ятого виду МЗ. Зрозуміло, що цей вид МЗ буде частковим, при можливості використання відповідного ООЗ для виробництва іншої продукції (хай навіть після модернізації чи/та передислокації в інше місце, якщо це економічно доцільно), і повним, при відсутності такої можливості.

Підсумовуючи певною мірою характеристику МЗООЗ, відмітимо також можливість як поступового, так і раптового (чи, як його називають американські економісти, екстраординарного) знецінення ООЗ унаслідок морального старіння [8, с. 59]. Екстраординарне МЗ відбувається через різкі та несподівані зміни в державному регулюванні економіки, кон'юктурі ринку та науково-технічному розвитку. Очевидно, що причини та особливості зазначених підвидів МЗ будуть різними для різних видів МЗ. Очевидно, також, що з погляду економічної безпеки підприємств більш загрозливим є раптове знецінення ООЗ унаслідок МЗ.

Залежність усіх видів МЗООЗ лише від причин, що безпосередньо (фізично) не впливають на ООЗ створює підставу стверджувати про те, що знецінення унаслідок МЗ є повністю постійним (тобто незалежним від обсягів виробництва за допомогою цих ОЗ продукції). Ця обставина, до речі, характеризує ще одну відмінність між МЗ та ФЗ, оскільки у межах ФЗ існує як постійна, так і змінна складова знецінення. Враховуючи зазначене, загальна величина знецінення ООЗ унаслідок зношування може бути представлена як сума змінної та постійної складових, перша з яких зумовлюється лише ФЗ, а друга, – як ФЗ, так і МЗ (рис. 4).

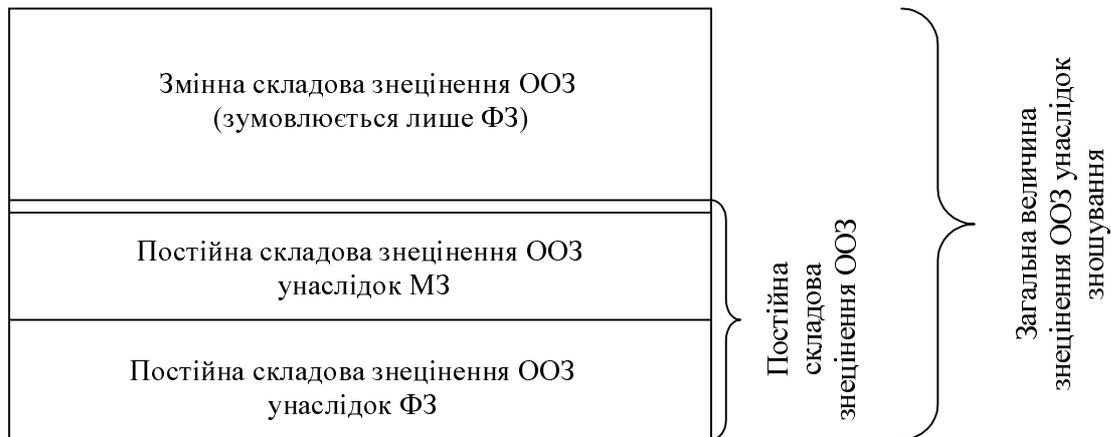


Рис. 4. Складові загальної величини знецінення ООЗ унаслідок ФЗ та МЗ

Якщо проводити аналогії з ФЗ щодо спроб оцінки рівня МЗООЗ, то й при МЗ можна було б запропонувати прямий та непрямий способи. Прямий спосіб оцінки рівня МЗООЗ мав би характеризуватися величиною витрат на здійснення модернізації з метою доведення цього ООЗ до стану, необхідного для його подальшої експлуатації. Однак при цьому завжди виникатимуть проблеми щодо доцільних параметрів модернізації, оскільки від цього залежить її вартість. До речі, у [8, с. 89] пропонується при оцінюванні витрат на модернізацію виходити з необхідності доведення ООЗ до вимог чинних нормативів. З таким підходом можна погодитися лише частково, оскільки багато характеристик ОЗ (зокрема будівель, про визначення морального зношення яких йдеться у [8, с. 89]) не відображена у формалізованих нормативах. До того ж нормативи задають лише мінімальні вимоги щодо значення відповідних показників, а оптимальні їх значення можуть суттєво відрізнятись від нормативних.

Серед непрямих способів для оцінки МЗООЗ могли б бути використані методи порівняння техніко-економічних показників ООЗ (продуктивність, швидкість, якість, ККД, собівартість тощо), МЗ якого оцінюється, та конкуруючого нового ООЗ, а також – терміном служби (для ОЗ, МЗ яких відбувається пропорційно відпрацьованому часу). П. Массе, наприклад, відзначає, що знецінення автомобілів унаслідок МЗ залежить від їх віку [9, с. 65 – 66]. Саме такий характер за його твердженням мають преїскуранти цін на вживані автомобілі.

Очевидно, що МЗООЗ не може бути оцінено ресурсним методом, який базується на порівнянні виконаної та потенційно можливої за увесь термін служби роботи.

Завершаючи викладення матеріалу щодо особливостей знецінення ОЗ унаслідок МЗ, варто відмітити потребу в певній підсумковій концентрації виконаного дослідження, що зручно зробити у графічній формі (рис. 5), де показано можливість існування п'ятих видів МЗ, кожен із яких може проходити нормально (поступово) чи несподівано (раптово). При цьому як поступове, так і аварійне МЗ усіх видів можуть виявитися МЗ, який повністю можна ліквідувати модернізацією, МЗ, який частково можна ліквідувати модернізацією, або МЗ, яке не можна ліквідувати через технічні чи економічні причини.

Слід також відмітити, що поряд з частковою чи повною ліквідацією МЗ ОЗ за допомогою їх модернізації, боротися з МЗ можна за допомогою профілактичних заходів – як на стадії виробництва ОЗ, так і на стадії експлуатації. На стадії виробництва запобігання майбутньому МЗ можливе, передусім, за рахунок більшої універсалізації ООЗ, що

дозволить використовувати їх для випуску іншої продукції у відповідному випадку. Важливим на стадії виробництва ООЗ є передбачення майбутньої потреби у модернізації, що дозволить здійснити її максимально ефективно. Наприклад, у розвинутих країнах вже на стадії проектування нових будинків і споруд передбачається та закладається основа їх наступної реконструкції з якнайменшими затратами праці та капіталу [10]. Це досягається через застосування гнучких об'ємно-планувальних рішень, за яких способи розташування технологічного устаткування виключають його стаціонарне закріплення на одному місці протягом усього терміну експлуатації. Передбачається можливість створення великих прольотів або, навпаки, їх зменшення за рахунок перенесення стін, нарощування поверхів, прибудов тощо.

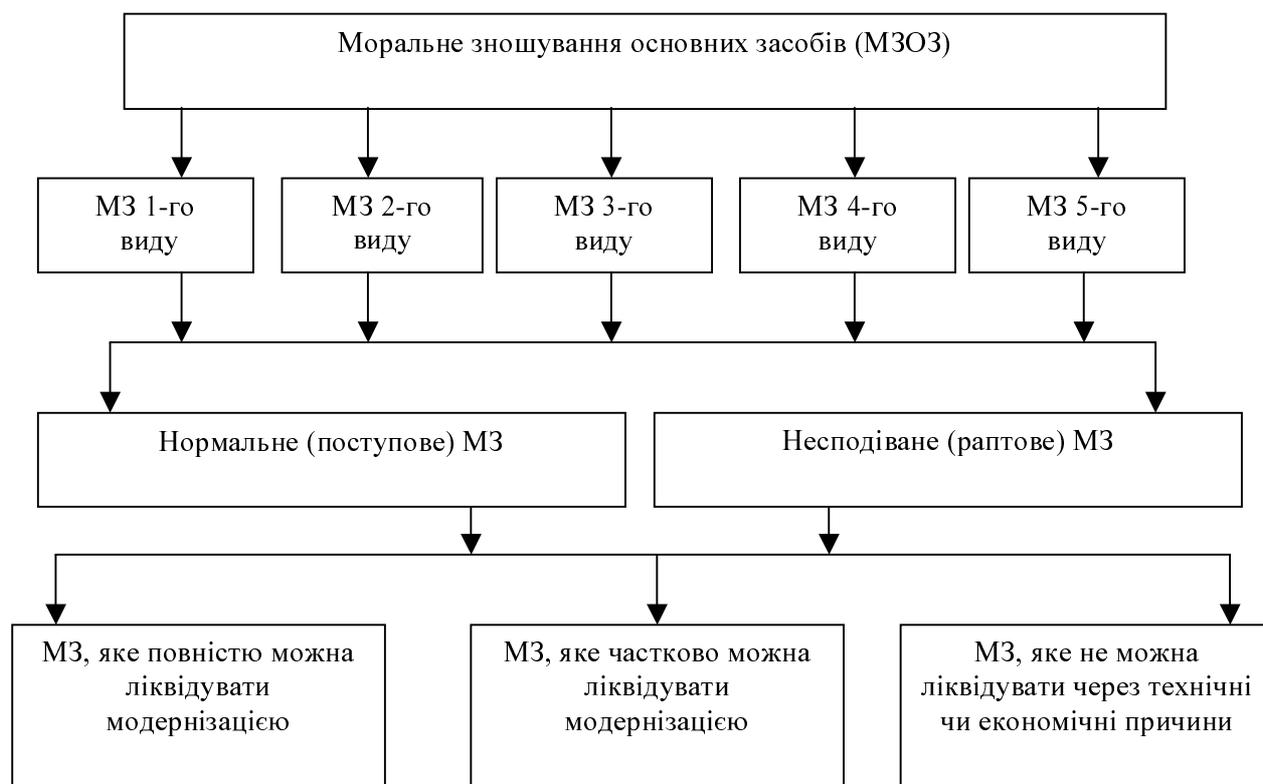


Рис. 5. Класифікація видів МЗОЗ

Запобігання МЗ на стадії експлуатації можливе, передусім, за допомогою більш інтенсивного використання ОЗ шляхом організації їх функціонування у дві чи три зміни. За інших рівних умов це дозволяє зблизити фізичну та моральну тривалість функціонування ООЗ.

1. Стадницький Ю.І., Загородній А.Г., Поліщук В.І. Економічне обґрунтування та вибір оптимальних технологій. – Львів: Центр Європи, 1997. – 115 с. 2. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика. – К.: Вища шк., 1994. – 327с. 3. Изюмов А.И., Мишукова Р.А. Воспроизводство основного капитала в 80-е годы // США – экономика, политика, идеология. – 1986. – № 6. – С. 13 – 22. 4. Загородній А.Г., Стадницький Ю.І. Фінансово-економічні наслідки морального зношування основних фондів // Промислово-фінансові групи в Україні: проблеми створення, становлення та розвитку: Вісн. Держ. ун-ту “Львівська політехніка”. – 1998. – № 328. – С. 3 – 7. 5. Буркинський Б.В., Котлубай М.І. Амортизація

як джерело інвестицій у морський транспорт. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2001. – 122 с. 6. Недвижимость личного пользования (классификация и методы оценки) / Я.И. Маркус, О.И. Охтеня, Ю.В. Крумелис, М.Н. Тимошенко. – К.: Віпол, 1999. – 150 с. 7. Фурсов В.В., Скрипко В.Л., Прыгунков А.В. Износ зданий, диагностика и реконструкция. – К.: МЦПИМ, 1998. – 188 с. 8. Будавей В.Ю. Воспроизводство основного капитала в США (Проблемы амортизации и использования основного капитала обрабатывающей промышленности). – М.: Мысль, 1966. – 246 с. 9. Массе П. Критерии и методы оптимального определения капиталовложений: Пер. с франц. – М.: Статистика, 1971. – 502 с. 10. Брунько В. Про амортизаційну політику // Економіка України. – 1994. – С. 88 – 90.

УДК 338.244:246.025

У.Р. Сухорська

Львівська комерційна академія

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

© Сухорська У.Р., 2002

Проаналізовано традиційну модель стратегічного управління підприємством і виявлено її невідповідність багатьом ринковим умовам на сьогодні. Запропоновано новий підхід до стратегічного планування. На засадах проведеного дослідження констатується не достатньо широке використання стратегічного управління, запропоновано рекомендації щодо покращання ситуації.

The traditional model of strategic management is analyzed and found not to be relevant to many market situations nowadays. New approach to strategic planning is proposed. Rare usage of strategic management in Ukraine is stated on the basis of conducted research and recommendations as to improving the situation are proposed.

У літературі існує багато різних підходів до стратегічного управління підприємствами – теорія ключових компетенцій, управлінські екосистеми, тотальне керування якістю, концепція “керованого хаосу” та ін. Кожен із їх авторів проголошує найвищу ефективність застосування власної методики. На практиці ж їх застосування часто не забезпечує досягнення очікуваних результатів, а в багатьох ринкових ситуаціях ці моделі просто не можуть бути застосовані. Так, як показує дослідження [1], близько 50% стратегічних проблем, що постають перед компаніями, не відповідають умовам застосування моделей.

В основі традиційного підходу до формування стратегії лежить мікроекономічна модель галузі Портера, що поєднує зовнішні сили, які впливають на галузь (такі, як НТП, державне регулювання), із внутрішніми. Модель ґрунтується на трьох важливих припущеннях:

– галузь складається з незв'язаних між собою покупців, продавців, посередників і конкурентів, взаємодіючих один з одним на певній відстані; – прибуток отримують ті компанії, що здатні створювати бар'єри на шляху реальних і потенційних конкурентів,